


MINISTERE DU BUDGET, DES COMPTES
PUBLICS ET DE LA FONCTION PUBLIQUE




**Sous-direction des politiques interministérielles**

**Bureau des politiques de recrutement et de formation B10**
Sophie Guilbot Christaki
Téléphone 01 42 75 89 50
Télécopie 01 42 75 52 26
Mél sophie.guilbot-christaki@fp.pm.gouv.fr

**Bureau de la gestion prévisionnelle de l'emploi public (B4)**
Dossier suivi par Dominique Pardoux
Mél dominique.pardoux@fp.pm.gouv.fr

Adresse
32, rue de Babylone
Paris 7ème

000 158

Paris, le 9 - JUIN 2008

Le ministre du budget, des comptes publics et de la fonction publique

à

Mesdames et messieurs les ministres et ministres délégués,

Directions chargées des ressources humaines

**Objet** : **mise en œuvre de l'entretien de carrière et du bilan de carrière**

**Référence :** - protocole du 21 novembre 2006 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie (article 17) ;
- fiche-emploi sur « Responsable du conseil en mobilité et carrières » du répertoire interministériel des métiers de l'Etat (RIME, p.484)

**Annexes** : proposition de guide d'entretien ou de bilan de carrière

Pour accompagner l'évolution professionnelle des agents et faciliter leur mobilité, le protocole du 21 novembre 2006 cité en référence a créé deux rendez-vous d'orientation professionnelle : l'entretien de carrière d'une part, le bilan de carrière d'autre part.

Le premier, réalisé après cinq années d'activité dans l'administration environ, aide l'agent à élaborer son projet professionnel ; le second, conduit après quinze ans de fonctions, lui permet d'aborder une nouvelle étape de sa carrière, celle, souvent, de la maturité et des choix structurants pour l'avenir.

Certaines administrations de l'Etat ont d'ores et déjà institué des rendez-vous comparables, organisés dans le cadre de structures *ad hoc* chargées du conseil de

carrière. Mais la majorité des agents ne sont pas touchés par ces dispositifs. Le Protocole en étend donc le bénéficie *à tous les agents* de la fonction publique *quelle que soit leur catégorie*.

L'entretien et le bilan de carrière sont des moments d'orientation professionnelle qui répondent à des objectifs précis et relèvent de techniques que je souhaite voir harmonisées au sein de l'Etat : information des agents, organisation et préparation des entretiens, mise au point des conclusions, suites données (formation, préparation à un examen professionnel, recherche de débouchés, projet professionnel...), résultats. La présente circulaire détaille à cette fin la méthode de conduite de l'entretien comme du bilan.

La responsabilité du premier incombe au chef de service de l'agent ou à son représentant, investi de ce fait dans son rôle de « manager ». Le second ressortit à la DRH et plus précisément à son « responsable du conseil en mobilité et carrière » ; sa réalisation suppose en effet une technicité particulière et des compétences professionnelles spécifiques.

A cet égard, je rappelle que le protocole du 21 novembre 2006 encourageait les administrations à généraliser les pôles ministériels dédiés à la gestion des carrières et au suivi des parcours professionnels (article 18). Il partait du constat – toujours valable – que beaucoup de ministères ne disposent par exemple pas encore de conseillers de carrière au sein de leur DRH. **La création de cette fonction est aujourd'hui indispensable** tant la question de la mobilité et de l'individualisation des parcours professionnels devient centrale pour la gestion des ressources humaines dans le contexte de l'évolution et de la réorganisation de la fonction publique. Les modalités d'organisation de la fonction d'orientation et conseil de carrière ressortissent de la compétence de chaque ministère. Le RIME, et sa fiche-emploi intitulée « Responsable du conseil en mobilité et carrière » (p. 484), en ont fixé les références métier. Je vous signale en outre que la DGAFP élabore à votre intention un guide méthodologique sur la mise en place d'un dispositif de réorientation et de mobilité des personnels. Il sera disponible avant l'été prochain.

La réforme de la formation professionnelle dans la fonction publique affirme le rôle central de l'encadrement dans la gestion des ressources humaines de l'administration. Le succès de la réforme dépendra des moyens qui seront donnés aux cadres pour exercer efficacement leurs nouvelles responsabilités managériales (entretien professionnel et entretien de formation conduits par tous les cadres, entretien de carrière conduit par les chefs de service). Je ne saurais donc trop insister sur la nécessité de prévoir les campagnes de formation indispensables à cette fin.

Enfin, j'insiste sur l'intérêt que les agents *comme l'administration* trouveront à l'entretien de carrière comme au bilan de carrière, et qui justifie que celle-ci dispose, comme les agents eux-mêmes, de l'initiative du dialogue d'orientation. Pour l'administration, inciter les agents à réfléchir à leur parcours professionnel futur et contribuer à cette réflexion prospective et volontariste (informations GPEEC, dialogue à haut niveau etc.) est utile en soi. Si le temps de l'orientation débouche de surcroît sur un plan d'action concerté en matière de formation et de mobilité, l'utilité de l'entretien ou du bilan sera maximale

* * *

## 1. Les finalités de l'entretien et du bilan de carrière

### 1.1 *L'entretien de carrière* est un moment de conseil et d'orientation professionnelle

L'entretien de carrière permet d'apprécier les compétences acquises et le potentiel démontré au terme d'une première expérience d'apprentissage de l'administration. Il brosse le panorama des perspectives envisageables pour l'agent à 3 ou 4 ans, à l'échelle du ministère. Il aide l'agent à clarifier et hiérarchiser ses aspirations et, à cette fin, cerne les choix que celui-ci pourrait être amené à faire. Il identifie les conditions de réalisation des pistes envisagées.

### 1.2 Le *bilan de carrière* offre aux agents un outil d'analyse de leur situation et de clarification de leur avenir professionnel

Le bilan de carrière est conçu pour offrir à l'agent un temps de réflexion *accompagné et organisé*, rétrospectif et prospectif sur son déroulement de carrière.

Il lui permet de confirmer ou d'actualiser son projet professionnel en clarifiant d'éventuelles aspirations au renouvellement et en identifiant les changements à l'œuvre dans la fonction publique.

Il cerne les étapes et les conditions de réalisation du projet professionnel et par exemple d'une mobilité dont la possibilité aura été découverte lors du bilan.

## 2. Les bénéficiaires de l'entretien et du bilan de carrière

### 2.1 Tous les agents *peuvent* demander le bénéfice d'un entretien ou d'un bilan de carrière

Tous les ministères ouvriront une première campagne d'entretiens et de bilans d'ici la fin 2008.

Vous définirez les conditions dans lesquelles les agents bénéficient d'un entretien ou d'un bilan - l'objectif étant de permettre à chaque agent de bénéficier de l'un et l'autre de ces rendez-vous d'orientation professionnelle approfondie, à deux étapes charnière de sa vie professionnelle.

Ainsi l'entretien de carrière pourra-t-il être proposé après une première expérience de 5 ans d'activité environ dans l'administration ; le bilan de carrière pourra quant à lui intervenir au tournant de la maturité professionnelle et par exemple après 15 ans d'ancienneté. Ces échéances théoriques sont cependant à considérer avec souplesse. Vous accueillerez avec pragmatisme les demandes de conseil en orientation qui surviendraient en décalage avec elles.

En outre, l'administration peut prendre l'initiative de proposer aux agents qui en remplissent les conditions, de bénéficier d'un entretien ou d'un bilan alors même qu'ils ne songeraient pas à le demander. **Le conseil de carrière est en effet un outil pour l'administration.** Il lui permet d'anticiper les mouvements, d'organiser les parcours

professionnels, de constituer des viviers. Ces outils de gestion individualisée s'inscrivent naturellement dans le plan de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEEC) des services

Le gouvernement ayant décidé de faciliter la mobilité entre les trois versants de la fonction publique, le dispositif d'orientation bénéficiera à tous les agents en poste dans les administrations d'Etat, qu'ils soient titulaires ou non de la FPE, de la FPH ou de la FPT. Le cas échéant, et par accord express entre l'agent et la direction des ressources humaines de l'administration d'Etat dans laquelle il est en poste, l'entretien sera organisé par l'administration d'origine.

**A terme,** l'entretien de carrière s'inscrira dans le processus continu de gestion individualisée des carrières, à l'initiative des agents le plus souvent, en fonction de leurs souhaits d'évolution.

### 2.2 Le régime horaire des entretiens et bilans de carrière

L'entretien de carrière comme le bilan de carrières ont lieu sur le temps de travail. Conformément au protocole du 26 novembre 2006, seul le bilan de carrière est, le cas échéant, éligible au DIF ( de même que le bilan de compétences qui peut l'accompagner).

## 3. La conduite

### 3.1 La conduite de l'entretien de carrière incombe au chef de service ou à son représentant.

L'entretien de carrière doit être soigneusement distingué de l'entretien annuel d'évaluation conduit par le supérieur hiérarchique direct de l'agent et qui évalue l'activité de celui-ci à son poste de travail.

L'objectif de l'entretien de carrière est d'offrir à l'agent un temps d'orientation constructif. Son interlocuteur doit bien connaître l'organisation de son ministère et les perspectives d'emploi et de carrière en son sein. Il doit être en mesure d'évaluer avec précision et objectivité le profil et le potentiel de l'agent. Il fait organiser la mise en œuvre des conclusions de l'entretien par les différents services concernés (formation, mobilité, supérieurs hiérarchiques).

L'entretien de carrière faisant partie du management des agents d'un service, il incombe au chef de service ou à son représentant. Les administrations sont libres de déterminer si l'entretien est conduit par le chef de service lui-même, ou si celui-ci en délègue la conduite à un proche collaborateur qui peut être un interlocuteur spécialisé au sein de la DRH (ce qui aurait alors pour effet de rapprocher l'entretien de carrière du dispositif retenu pour le bilan de carrière).

Dans tous les cas, la DRH est associée, comme centre de ressources, à l'organisation et à la préparation de l'entretien ainsi qu'à la mise en œuvre de ses conclusions en termes de GRH.

L'entretien de carrière relève d'un responsabilité managériale nouvelle qui ne peut être improvisée. Une formation *ad hoc* sera conçue et mise en place dans tous les ministères

L'entretien de carrière relève d'un responsabilité managériale nouvelle qui ne peut être improvisée. Une formation *ad hoc* sera conçue et mise en place dans tous les ministères pour donner aux cadres chargés des entretiens de carrière les moyens de leur mission.

### 3.2 La conduite du bilan de carrière est sous la responsabilité exclusive de la DRH et du « conseiller carrière » en son sein.

**Le bilan de carrière permet aux agents les plus expérimentés de renouveler leurs perspectives professionnelles en formalisant, le cas échéant, un projet de seconde carrière.**

Il se fonde sur un diagnostic personnalisé des acquis et des perspectives professionnels. Moment d'« introspection guidée » il donne accès à des informations personnelles voire confidentielles. Seul le professionnalisme de son interlocuteur est, pour l'agent, de nature à garantir la discrétion et la neutralité du bilan.

Pour mémoire, le bilan de carrière ne se substitue pas au bilan de compétences régi par l'article 22 du décret n°2007-1470 et qui peut être prescrit par le conseiller carrière à l'occasion du bilan de carrière.

## 4. La préparation de l'entretien ou du bilan de carrière

Pour être utile à l'agent *comme à l'administration*, l'entretien ou le bilan de carrière doivent déboucher sur des pistes concrètes d'évolution professionnelle pour l'agent ce, dans un contexte administratif élargi par rapport à ses compétences et à son parcours.

S'agissant particulièrement du bilan de carrière, l'administration mobilisera des informations rigoureuses sur le profil de l'agent et sur les données de GPEEC qui se rapportent à celui-ci, par exemple : recensement et localisation des emplois accessibles dans un délai de 3 à 4 ans, définition des expériences et des formations éventuellement nécessaires pour étoffer les compétences et compléter l'expérience etc.

Les entretiens professionnels (au titre du décret n° 2007-1365 du 17 septembre 2007 portant application de l'article 55 bis de la loi n°84-16) ouvrent des pistes explicitement centrées sur l'orientation professionnelle de chaque agent ; leurs comptes rendus alimenteront la préparation de l'entretien comme du bilan de carrière.

La DRH est seule en mesure de préparer le conseil en orientation en mobilisant l'ensemble des informations nécessaires.

## 5. Le déroulement : les thèmes à aborder

Les entretiens de carrière et les bilans de carrière seront formalisés à partir d'une grille dont la conception et la diffusion sont de la compétence de chaque ministère. Je vous propose de vous inspirer du document joint en annexe.

## 6. Les conclusions : ouvertes, officialisées et opérationnelles.

Entretien de carrière ou bilan de carrière donnent lieu à des conclusions formalisées.

### 6.1 Les conclusions de l'entretien comme du bilan : des options ouvertes mais dûment mesurées

Entretien et bilan de carrière sont des temps de dialogue et de réflexion structurés entre l'agent et l'administration. Ils sont l'occasion de préciser les pistes d'évolution professionnelles ainsi que les conditions statutaires et fonctionnelles de leur réalisation.

Ils débouchent non seulement sur des conseils mais sur des conclusions précises ; ils explicitent les raisons des pistes envisagées.

### 6.2 Des conclusions dont le degré d'officialisation est décidé par chaque ministère

Entretien et bilan se concluent par un compte rendu écrit remis à l'agent.

Vous avez la possibilité, en accord avec l'agent, de vous en tenir à cette transmission individuelle. Mais l'administration se prive de la possibilité de garder mémoire des entretiens dans le cadre de la gestion individualisée des agents et d'une vision prospective des viviers et des emplois.

Il serait dès lors souhaitable de classer le compte rendu de l'entretien ou du bilan dans le dossier individuel de l'agent. Cette perspective suppose que vous organisiez au préalable la consultation et l'information des organisations syndicales.

Il n'est pas nécessaire de briser la clause de confidentialité des échanges (principalement dans le cas du bilan de carrière, dont le détail restera d'ordre privé), pour que l'entretien ou le bilan de carrière soient utiles à l'administration. Il suffit que les conclusions de l'entretien ou du bilan se traduisent par des décisions concrètes et figurant au dossier individuel de l'agent (cf. 6.3 infra).

### 6.3 Des conclusions à faire suivre d'effet

Il serait démotivant pour l'agent - et contre-productif pour l'administration - qu'un entretien ou un bilan restent lettre morte sauf à ce que le *statu quo* soit décidé d'un accord commun. A l'évidence, l'entretien et le bilan feront la démonstration de leur utilité et marqueront un progrès dans la gestion des personnels s'ils sont suivis d'effets concrets et rapides.

Je vous recommande donc de formaliser, à l'issue du bilan de carrière particulièrement, les conclusions de celui-ci sous la forme d'**un plan d'action professionnel propre à l'agent**, pour expliciter les objectifs professionnels poursuivis et préciser autant que possible les engagements réciproques de l'administration et de l'agent, notamment dans le cadre du plan de formation.

## 7. Le suivi et l'évaluation des campagnes d'entretien et de bilan

Je vous invite à organiser au sein de la DRH un tableau de bord des entretiens et bilans réalisés afin d'en tirer toutes les indications utiles à la GRH de votre ministère.

Ces informations seront ainsi mobilisées dans le cadre du bilan social annuel.

*
*****

L'administration connaît des évolutions importantes. Dans ce contexte, il entre dans sa responsabilité d'employeur de favoriser la construction des parcours professionnels des agents par une gestion personnalisée des carrières, et d'aider à l'ajustement des parcours, le cas échéant.

La réforme de 2006-2007 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie s'inscrit dans cette perspective. Elle est à l'origine d'outils nouveaux de consolidation des compétences, de valorisation de l'expérience et de construction des parcours professionnels. Entretien et bilan de carrière sont dans ce contexte deux outils prometteurs pour une gestion individualisée des parcours de carrière.

A cet égard, je vous recommande d'associer le plus tôt possible les organisations représentatives du personnel à l'organisation du dispositif d'orientation car la confiance des agents dans la rigueur et l'efficacité de celui-ci feront son succès.

Le déploiement de l'entretien de carrière et du bilan de carrière par l'ensemble des ministères fera l'objet d'un suivi et d'un échange d'expériences dans le cadre du comité de pilotage de la réforme de la formation professionnelle que la DGAFP réunit régulièrement.

A cette fin, je vous remercie de me transmettre **pour le 30 octobre 2008 (délai de rigueur)** une note d'étape relative à la mise en place de l'entretien comme du bilan dans les administrations dont vous avez la charge.

Sur ce sujet, comme sur d'autres, nombre d'entre vous ont déjà développé des initiatives ; le dispositif engagé à partir de l'accord de 2006 s'en est d'ailleurs inspiré. Il y a lieu d'aller plus loin, dans la systématisation et l'approfondissement de ces outils de GRH. Vos plans d'action alimenteront la diffusion de bonnes pratiques, tout étant ici proposé, en termes de modalités opérationnelles à titre d'exemples incitatifs

Le directeur général de l'administration
et de la fonction publique

Paul PENY

# Guide d'entretien/de bilan de carrière

## Sommaire

# 1.
# Mode d'emploi

**L'outil ci-dessous, inspiré de dispositifs existants, propose, sous la forme d'un document unique, les grandes rubriques du guide d'entretien de carrière et/ou du guide de bilan de carrière que chaque administration élaborera à son usage.**

Il permet :

- ❖ d'inscrire l'agent dans la totalité de son histoire professionnelle,
- ❖ de situer son profil et ses compétences par rapport aux référentiels des métiers dans le ministère dont il relève,
- ❖ d'apprécier les orientations professionnelles envisageables dans ce contexte et compte tenu des aspirations de l'agent,
- ❖ à l'administration de prévoir les actions de formation à organiser, et le cas échéant, les affectations à susciter dans le cadre d'un plan d'action individualisé.

## 1. PRINCIPES METHODOLOGIQUES

Le guide place l'agent et ses compétences au centre du dispositif. Il « couvre » le passé, le présent et l'avenir de l'agent.

Concrètement, il s'agit de recenser, à partir d'un examen approfondi de ses compétences, les possibilités qui s'offrent à l'agent au sein de l'administration, afin d'élaborer un projet de parcours professionnel valorisant (évolution dans l'emploi occupé, orientation vers un autre emploi etc.) et d'identifier les moyens à mobiliser en conséquence (formation, concours,...).

Les rubriques de ce guide seront adaptées par chaque ministère à ses besoins et ses orientations de GRH mais elle seront toujours corrélées avec le référentiel des emplois et des compétences propre à chaque ministère ou, à défaut, au RIME.

Les deux volets de ce guide correspondant à deux temps distincts du dialogue d'orientation professionnelle.

**Volet 1 : trame de l'entretien (partie verte)**

Il synthétise des données relatives à l'agent et essentielles pour caractériser la nature de son expérience personnelle et professionnelle :

- informations sur l'état civil, la carrière ainsi que les formations suivies,
- compétences et profil de l'agent,
- aspirations personnelles et éléments de motivation utiles pour envisager le choix d'affectations futures.

**Volet 2 : conclusions de l'entretien et perspectives (partie jaune)**

- propositions de mobilité à l'intention de l'agent,

- formations et / ou concours à envisager (cf. fiche d'inscription en formation) ;
- identification des emplois accessibles et actions à mettre en œuvre pour accompagner ou préparer la mobilité.

## 2. UTILISATION DU GUIDE

### 2.1 Préparation de l'entretien

- L'agent renseigne les rubriques de la partie 1 préalablement à l'entretien comme il le ferait pour établir un CV.
- La DRH réunit les éléments de GPEEC intéressant l'agent compte tenu de son profil, de sa situation professionnelle et des perspectives qui pourraient s'ouvrir à lui et complète la partie 1 remise par l'agent.

### 2.2. L'entretien

- Le chef de service ou le professionnel de la DRH qui conduit l'entretien/bilan lit avec l'intéressé, la partie 1 du guide dûment remplie, dans un souci de dialogue et échange.
- Il examine sur le même principe le potentiel et les perspectives de l'intéressé à partir des données fournies par la DRH (référentiels –métiers, dictionnaire des compétences cf. glossaire ci-dessous).
- Il met en évidence les aspirations, les contraintes et les facteurs de motivation de l'agent.

### 2.3 Les conclusions de l'entretien : le plan d'action (partie jaune)

La rédaction des suites « opérationnelles » de l'entretien/bilan revient à la DRH qui élabore des pistes concrètes d'évolution (perfectionnement dans le poste occupé, mobilité accompagnée vers d'autres emplois, réorientation professionnelle etc.).

Ces pistes sont établies en fonction des conclusions de l'entretien/bilan lui-même, mais aussi en fonction des besoins de compétences dans la structure et au-delà de son périmètre évalués dans le cadre des travaux de GPEEC.

Elles prennent la forme de recommandations ou de plan d'action professionnel touchant aux actions à engager : formations à suivre, concours à préparer, bilan de compétences éventuel à réaliser, entrée dans une VAE, recherche d'une affectation ciblée etc.

Les procédures classiques d'inscription en formation prennent ensuite le relais dans le cadre du droit commun (entretien de formation par exemple).

## 3. Glossaire

Il correspond aux principaux termes employés dans le guide d'entretien et de bilan ci-après.

**APTITUDE**

Ensemble de qualités et capacités attachées aux individus, utilisées ou non, pour remplir les tâches désignées et satisfaire l'occupation d'un poste. Le concept d'aptitude renvoie aux capacités physiques et intellectuelles et aux caractéristiques de comportement. Les aptitudes individuelles sont un élément de l'analyse et du repérage des potentiels. La notion d'aptitude est distincte de celle de compétence

**ACTIVITE**

C'est un ensemble de tâches organisées et orientées vers un but précis. L'activité n'est pas une tâche élémentaire ; par ex. *décrocher le combiné du téléphone* est une tâche, *assurer l'accueil téléphonique* est une activité.

**ATTRIBUTIONS**

Descriptif du contenu spécifique d'un poste ou d'une fonction. On l'emploie surtout au pluriel.

*Exemple* : -les attributions du chef de bureau sont de mettre en œuvre le contrôle de légalité, le contrôle budgétaire et de manager son équipe.

- les attributions d'un poste au sein du bureau sont d'enregistrer les actes, de les diffuser, de les saisir dans l'application, les attributions d'un autre poste au sein du bureau sont de contrôler la légalité des actes portant sur l'urbanisme, de conseiller les élus , d'informer...

**CARRIERE et PARCOURS PROFESSIONNEL**

La carrière correspond à la série de situations administratives dans lesquelles un agent pourra se trouver placé depuis son entrée en fonction jusqu'au jour où il quittera définitivement le service ou la fonction publique. Le principe de la fonction publique de carrière sous-entend une amélioration de la situation de l'intéressé à chaque étape.

C'est l'ensemble des perspectives d'avenir offertes aux membres d'un corps. Préciser comment ces perspectives peuvent se transformer en réalité, c'est tout l'exercice de formalisation de parcours professionnels indicatifs. La notion de parcours suppose d'avoir occupé des emplois différents tout au long de la carrière.

**COMPETENCE**

Le concept de compétence intègre l'acquis d'un apprentissage et de l'expérience ; la compétence est appréciée en référence aux exigences requises par les emplois actuels ou futurs.

C'est la qualification professionnelle constituée de l'ensemble des « savoirs », « savoir-faire » et «savoir- être » caractérisant un agent dans l'exercice de ses fonctions.

La compétence est la construction qui combine :

-les ressources nécessaires pour agir avec compétence

-les activités ou pratiques professionnelles à réaliser avec compétence

-la performance (des résultats évaluables)

Elle peut être définie par niveaux de maîtrise.

**FICHE DE POSTE -FICHE DESRIPTIVE DE FONCTION**

La fiche de poste a pour objet de fournir une information claire, homogène et complète sur la nature des responsabilités confiées à un collaborateur sur un poste donné. Elle vise à garantir la meilleure adéquation possible entre le poste, son environnement et son titulaire.

La fiche descriptive de fonctions précise, en plus, le sens du poste, sa contribution à la réalisation d'une politique, d'un objectif, d'une mission ; elle situe la place du poste dans un processus global de conception, de production

**EMPLOI**

Au sens fonctionnel, l'emploi correspond à une situation de travail dans une organisation donnée.

L'emploi demande d'accomplir un ensemble de travaux et responsabilités au service d'une mission. Il requiert un profil et des compétences.

Il peut correspondre à un positionnement statutaire- cible.

**EMPLOI-REFERENCE**
Le concept d'emploi –référence est illustré par le Répertoire interministériel des métiers de l'Etat. L'emploi- référence décrit de façon synthétique les emplois de l'Etat. Unité de base du RIME, c'est le regroupement d'emplois- type suffisamment proches en termes de mission globale et d'activités pour être occupés par des personnes ayant une même posture professionnelle. Dans le répertoire ils sont classés selon les fonctions de l'Etat.

**EMPLOI-TYPE (ou METIER)**
Concept élaboré pour permettre des analyses centrées sur le contenu d'un emploi en termes d'activités.
En pratique, l'emploi- type est un regroupement de postes de travail en fonction de leur proximité d'activités, de savoir-faire et de connaissances.
Il permet de décrire l'ensemble des emplois d'une structure (un ministère, une direction ...)

**ENTRETIEN**
Met en présence deux personnes en vue d'un échange d'informations aboutissant, le cas échéant, à des engagements réciproques, à un plan d'action négocié.
Sur le plan réglementaire on distingue l'entretien d'évaluation (décret 2002), l'entretien professionnel (décret 2007), l'entretien de carrière (protocole formation).
Sur le plan managérial, l'entretien individuel est un mode de communication et de dialogue entre le responsable et son collaborateur.

**GESTION PREVISIONNELLE DES EFFECTIFS, DES EMPLOIS, DES COMPETENCES ET DES CARRIERES (GPRH)**
La gestion des « ressources » humaines, au sens effectifs, dépend des flux d'entrées et de sorties :
- gestion des recrutements à court terme
- gestion des carrières et adaptation des ressources humaines aux missions à plus long terme.

Elle suppose la conception, la mise en œuvre et le suivi de politiques et de plans d'action cohérents :
- visant à réaliser de façon anticipée l'adéquation entre les besoins et les ressources humaines de l'unité concernée (en termes d'effectifs et de compétences), en fonction de son plan stratégique (ou au moins d'objectifs à moyen terme bien identifiés) ;
- en impliquant l'agent dans le cadre d'un projet d'évolution professionnel.

**METIER**
Corpus cohérent de savoirs, savoir- faire et savoir- être faisant appel à un ou plusieurs domaines structurés de connaissances et nécessaires à l'exercice de plusieurs emplois
Un métier évolue en fonction du développement des techniques et de l'environnement.

**PARCOURS PROFESSIONNEL** (Voir « CARRIERE »)

**PLAN D'ACTION**
La démarche « plan d'action » est une procédure de planification opérationnelle qui vise à :
-formaliser des orientations prioritaires sur une période donnée ( annuelle , pluriannuelle – en GPRH la période de référence le plus souvent choisie est 3 ans)
-définir les résultats à obtenir
-préciser les indicateurs de suivi d'activité, au moins un dispositif d'évaluation du plan

**POSTE DE TRAVAIL**
Emploi ou fraction d'emploi implanté, localisé dans une structure définie pour permettre l'affectation du personnel, correspondant à un ensemble de tâches précises et doté de moyens mis à disposition du titulaire du poste. C'est l'unité de base de l'organisation du travail, définie et délimitée concrètement dans le temps et l'espace, indépendamment de la ou des personnes qui l'occupent.

**POTENTIEL**
*En termes collectifs,* le potentiel décrit les possibilités d'évolution d'un ensemble identifié d'agents confronté à une hypothèse concrète de changement.
*En termes individuels,* le potentiel désigne l'ensemble des compétences et aptitudes de chacun, non encore utilisées ou révélées du fait de l'organisation du travail et susceptible d'être mis en œuvre dans le cadre d'un projet personne (incluant un projet professionnel)

**PROFIL**
Ensemble des qualifications, des aptitudes et des traits psychologiques d'une personne nécessaires pour occuper un emploi, une fonction ou un poste

**PROJET**
Un projet suppose une mission et des moyens. Il recouvre 3 données distinctes :
- le futur que l'organisation veut préparer pour elle-même
- le processus par lequel l'organisation conçoit et élabore le futur envisagé
- les documents produits par l'organisation au cours du processus (comptes rendus des travaux de groupes, chartre, plan de communication...)

**REPERTOIRE INTERMINISTERIEL DES METIERS DE L'ETAT (RIME)**
Le RIME est la représentation ordonnée, selon une liste arborescente, des emplois- référence. La notion de métier, jugée ambiguë, n'a pas été retenue en tant que concept de travail pour construire le RIME. Néanmoins ce terme, évocateur (contrairement à celui d' emploi- référence) est utilisé pour nommer le répertoire.

**TACHES**
Séquences d'activités manuelles et/ou intellectuelles formant un ensemble identifiable comme unité élémentaire dans le cadre de procédures opératoires de travail (ex. : rédaction d'une note, saisie de données...)

# 2.
# Guide d'entretien/de bilan

Date de l'entretien : ........

avec :

- M/MME ...........
chef de service ou son représentant (entretien de carrière) : .....................

- M/MME ..........
conseiller carrrière (bilan de carrière)

## Identification de l'agent

M/Mme/Melle :

Prénom - Nom :

Date de naissance :

Situation familiale : cette rubrique est importante car la situation familiale est souvent déterminante pour un projet professionnel. Il faut pouvoir identifier tout de suite si le travail d'un conjoint ou la présence d'enfants en âge scolaire peut empêcher une mobilité géographique. Cette rubrique n'est pas redondante avec les précisions apportées ci-dessous par l'agent au titre de ses éventuelles contraintes familiales (préserver un temps partiel, se rapprocher de parents âgés etc.).

Temps de travail :

Informations complémentaires jugées utiles (contraintes particulières : familiales, géographiques, personnelles,...)

Identification du service où l'agent est affecté :

### Emploi(s) et poste(s) actuellement occupé(s)

| Poste(s) occupé(s) | Principales attributions (3 au maximum) | *Réf. Emploi dans référentiel |
|---|---|---|
| **1)** | | |
| **2)** Le cas échéant si cumul d'activités | | |

** REFERENTIEL MINISTERIEL DES EMPLOIS ET COMPETENCES (ou RIME)*

# *1 – Parcours professionnel et expérience* *(à remplir par l'agent)*

### Formation scolaire et universitaire

| Diplômes ou niveau | Date | Domaine / discipline |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

## Expériences au sein du ministère...

| Poste(s) occupé(s) | Statut | | Principales attributions (3 au maximum) | Date d'entrée dans le poste | Durée dans le poste |
|---|---|---|---|---|---|
| | Corps | Grade | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

## Emplois antérieurs (public ou privé) (> à 6 mois dans l'emploi)

| Entreprises ou Administrations | Emploi(s) occupé(s) | Corps / Grade (si administration) | | Date d'entrée dans l'emploi | Durée dans l'emploi |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

## Historique des concours administratifs et examens professionnels obtenus ou présentés

| Concours/ examen professionnel | Année | Résultat |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

**Principales formations suivies en qualité d'agent du ministère de … (3 dernières années)**

| Intitulé des formations | Année | Durée | En lien avec le le poste (O/N) ? | Mise en pratique (O/N) ? |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

*REFERENTIEL DES FORMATIONS CONTINUES*

**Principales formations suivies <u>avant l'entrée dans le ministère du rattachement</u> actuel ( > à 5 jours)**

| Intitulé des formations | Année | Durée | Mise en œuvre ? (O/N) |
|---|---|---|---|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

## 2 - Compétences et profil de l'agent

*(à remplir par l'agent et son responsable hiérarchique au cours de l' entretien)*

### Compétences démontrées sur le(s) emploi(s) actuel(s)

| Compétences acquises | Observations | | Commentaires agent / cadre lors de l'entretien ou du bilan |
|---|---|---|---|
| | Niveau* (éventuel) | Illustrations (ex : de mise en œuvre) | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

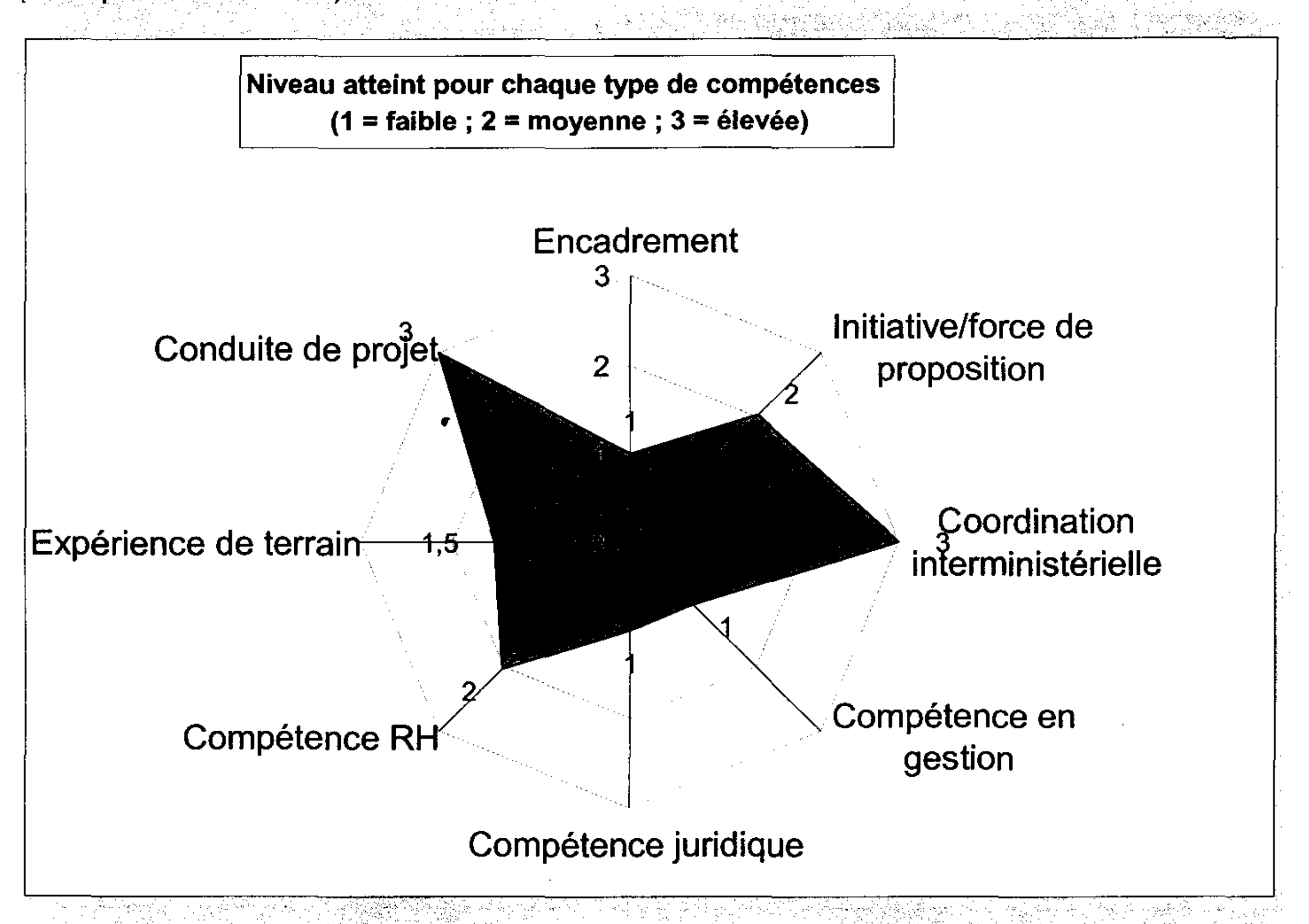
* *REFERENTIEL MINISTERIEL DES EMPLOIS ET COMPETENCES (ou RIME)*

### Autres compétences que l'agent souhaite faire valoir :

–
–
–

## Synthèse : profil de l'agent

(exemple à titre indicatif)




**Profil de l'agent :**

| Vu par l'agent | Vu par sa hiérarchie | Vu par la DRH |
|---|---|---|
| *(comment se voit l'agent : les domaines dans lesquels il se sent à l'aise ou qui l'intéressent et les activités qu'il n'apprécie pas)* | *(comment le cadre voit l'agent)* | *(le potentiel de l'agent)* |

## • 3– Aspirations et éléments de motivation de l'agent

### •Eléments utiles à l'appréciation des évolutions possibles de l'agent

Motivation, disponibilité pour une mobilité fonctionnelle et / ou géographique :

- fonctionnelle (changement d'emploi)
- géographique (changement de lieu)
- structurelle (changement d'administration)

Motivation, disponibilité pour formation, concours, VAE etc. :

Commentaires particuliers :

- **Aspirations de l'agent :**

*Emplois souhaités (court terme) :*

*Objectifs de carrière (moyen et long terme) :*

## 4 - Perspectives pour l'agent et plan d'action

*(à remplir par le DRH)*

### Emplois envisagés à court et moyen terme (3ans).

| Emploi/poste | Conditions d'accès | Commentaire |
|---|---|---|
| 1) | | |
| 2) | | |

** REFERENTIEL MINISTERIEL DES EMPLOIS ET COMPETENCES (ou RIME)*

### Compétences à acquérir ou à renforcer pour accéder aux emplois envisagés

| | | | Modalités d'acquisitions | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Emploi | Compétences à acquérir * (2maxi) | Niveau attendu * | concours | formations à prévoir | mobilité sur un autre poste/ emploi: |
| 1) | | | | | |
| 2) | | | | | |
| | | | | | |

** au sens du référentiel emploi*

### Formations et/ou concours envisagés ou recommandés :

(cf. fiche d'inscription en formation)

## Commentaires de synthèse

| **De l'agent :** | **Du chef de service :** | **De la DRH :** |
| --- | --- | --- |
| *(sur le déroulement de l'entretien/bilan, les perspectives ouvertes, celles qu'il retient etc. )* | *(sur les suites à donner)* | *(idem)* |

# FICHE D'INSCRIPTION

**INTITULÉ DE L'ACTION DE FORMATION :**

Date(s)

**COORDONNÉES (réponse précise indispensable)**

☐ Mme ☐ Melle ☐ M. NOM : (en lettres capitales) Prénom :

Date de naissance : Niveau d'études :

Grade : Catégorie ☐ A ☐ B ☐ C

Etablissement et Service d'affectation :

Fonctions et missions actuelles :

☐ depuis moins d'un an ☐ de un à trois ans ☐ depuis plus de trois ans

Téléphone et numéro de poste du candidat : Adresse e-mail :

**RENSEIGNEMENTS INDISPENSABLES A L'INSTRUCTION DE LA DEMANDE**

**Attentes du candidat à propos du stage :**
(à compléter obligatoirement)

**Vos motivations**
- ☐ information et mise à jour de mes connaissances
- ☐ préparation aux concours
- ☐ diffusion auprès des personnels de mon service
- ☐ mise en œuvre immédiate

**Votre niveau de formation ou d'information sur le thème**
- ☐ pas de connaissance
- ☐ connaissances à perfectionner
- ☐ bonnes connaissances

**Origine de la demande de formation** : ☐ vous même ☐ votre hiérarchie

**Cadre de la demande*** ☐**T1** ☐**T2** ☐**T3** ☐**Autre** (préciser)

**Demande mobilisant le DIF** ☐**OUI** ☐**NON**

**Nombre d'heures sollicité :** sur temps de travail = hors temps de travail =

Avis et signature du supérieur hiérarchique

Date :
Signature du candidat

*

**T1**= adaptation immédiate au poste de travail

**T2**= adaptation à l'évolution prévisible des emplois

**T3** = développement des compétences ou acquisition de nouvelles compétences